УДК 330.34:316.422

РЫНОК ДИНАМИЧЕСКИ НЕПРЕРЫВНЫХ ИННОВАЦИЙ

В.В. Еремин

Томский политехнический университет
E-mail: mau@tpu.ru

Статья посвящена выявлению сущности рынка динамически непрерывных инноваций в его взаимосвязи с маркетингом. Рассмотрены характерные особенности непрерывных инноваций, отмечено, что последние не требуют изменения поведения потребителей, облегчая распространение товаров – новинок, вводится понятие «радикальных инноваций», определены достоинства и недостатки методики анализа разрывов, выведена формула разрыва в потреблении.

Проблеме инноваций как одной из предпринимательских функций посвящено много работ. Сам термин «инновация» в экономике был предложен австрийским экономистом Й. Шумпетером, определившим ее как коммерциализацию всех новых комбинаций, основанных на изменении и развитии [1]. Его последователь П. Друкер сделал попытку обоснования влияния инноваций на маркетинговую деятельность, и соответственно маркетинга на инновационную деятельность, вынуждающей маркетинговую деятельность постоянно изменяться под влиянием непрерывной динамики рыночных потребностей [2]. Серьёзный вклад в разработку проблемы внесли К. Купер и К. Арджирис, Ж. Ламбен, Т. Питерс и Р. Уотерман, Т. Левитт, И. Семёнов, Ф. Янсен и другие экономисты и маркетологи.

На рынках, характеризуемых динамически непрерывными инновациями, регулярно происходят крупные изменения хорошо известных товаров и услуг. В данном случае изменения продуктов настолько существенные, что требуются изменения в потребительском поведении. Потребители могут нуждаться в обучении, для того чтобы оценить и использовать преимущества, заключенные в новом продукте. Например, появление в продаже электрических зубных щеток означало для потребителей необходимость понять различия между обычными и электрическими зубными щетками и преодолеть естественный страх перед электрическими щетками!

Первым этапом при принятии решения о судьбе любого предложения инновации является определение того, будет ли разработка нового товара, услуги или процесса «прибыльной». Для ответа на этот вопрос необходимо рассмотреть разнообразные области.

Прежде всего, следует оценить, насколько хорошо предлагаемая разработка «вписывается» в нынешнюю деятельность организации. Контекстом для такой оценки должна служить официальная корпоративная стратегия, определяющая общее направление развития организации. Если предлагаемая разработка противоречит стратегии, то следует либо отвергнуть предложение, либо пересмотреть корпоративную стратегию. В процессе ревизии корпоративной стратегии должны быть изучены следующие аспекты: производственные мощности, финансовая деятельность, опасность «каннибализма» и согласованность с существующим ассортиментом. Важно помнить, что инновации нужны любой организации, но они обязательно должны быть подчинены требованиям контекста, концепции здравой политики. Важно придерживаться согласованности и преемственности. При ответе на вопрос о том, как компании создавали свои новаторские продукты, большинство из них выделяют три основных подхода: регулярные совещания, посвященные разработке продуктов, неформальные встречи членов команд или персонала, сессии мозгового штурма.

Исследования показывают, что действительно оригинальные идеи редко появляются по заказу как ответы на спецификации, сформулированные исследователями рынка. Идеи приходят из разнообразных источников и иногда рождаются в невероятных местах. Они могут исходить от разработчиков в технических лабораториях, торгового персонала или аналитиков, изучающих практику в других странах или в других отраслях. Согласно одной из легенд о плейере Walkman компании *Sony*, прототип этого продукта был создан неким инженером для собственного развлечения. Секрет изобретения нового продукта зачастую заключается не в способности его придумать, а в способности его распознать! Многие авторы определяют способность организации к инновациям как «нематериальный капитал», который может являться ценным источником конкурентных преимуществ [3, 4]. Это означает, в частности, что менеджеры, ответственные за создание новых товаров и услуг, должны обладать открытым мышлением, постоянно отслеживать свое окружение в поиске новых идей. Синдром «изобретено не у нас» – злейший враг разработки нового продукта.

Самым значительным источником идей новых продуктов являются потребители. В конечном счете, именно они используют товары и услуги. Новые применения, которые они находят для товаров и услуг, и изменения в спецификациях, которые они требуют, – это мощные силы, воздействующие на процессы разработки новых продуктов, и богатейший источник новых идей. Информация о поведении потребителей обычно поступает через торговый персонал или посредством переписки с потребителями. Она может иметь форму описания того, как потребитель в действительности использует продукты, или описания требований потребителя,

для удовлетворения потребностей которых необходимы новые продукты.

Как в большинстве аспектов маркетинга, ключ к успеху – фокусирование на потребителе. Однако, в этом случае, следует внимательно прислушиваться ко всем предложениям, поскольку среди множества тривиальных идей могут скрываться драгоценные камни, способные стать «дойными коровами» в будущем. Считается, что в 80 % случаев инноваций именно пользователи первыми обнаруживают необходимость совершенствования продукта [3].

Примером применения такого подхода может служить схема сбора предложений в компании *Toyota*. Она отличается от западных аналогов в одном аспекте: от работника требуется только указать проблему, после чего его менеджеру поручается найти решение – на этой стадии работник получает вознаграждение. Результат: более 90 % предложений успешно реализуется. Это не так глупо, как может показаться западным менеджерам (в соответствии с их схемами сбора предложений работники должны не только ставить вопросы, но и предлагать ответы), поскольку постановка вопроса – важная и трудная часть процесса. Существенно то, что ящики для предложений работников в компании *Toyota* в отличие от аналогичных ящиков у западных конкурентов собирают не паутину, а миллион предложений ежегодно, и руководство компании *Toyota* считает это ключевым фактором повышения результативности [5].

Для многих компаний типичной является опора на копирование чужих инноваций. Например, британские «черные мешки» для мусора впервые были использованы Хитчинским советом в графстве Хертфордшир в 1960 г. Раньше мусор сваливался в мусорные ящики, которые собирали местные коммунальные службы, и это сопровождалось неприятным запахом и разбрасыванием фрагментов мусора на всем пути следования сборщиков мусорных ящиков. Вскоре большинство местных советов позаимствовали новшество. Таким образом, местные советы первыми применили пластиковые мешки для мусора, чтобы сделать процедуру сбора мусора более гигиеничной и простой. Можно утверждать, что вопреки риторике, большинство так называемых «новых» продуктов в действительности являются имитациями. Имитации не только более многочисленны, чем инновации, но и представляют собой проторенный путь к росту и прибылям. Компания *IBM* входила в отрасль компьютеров как имитатор, компания *Texas Instruments* начинала производство транзисторов как имитатор, *Holiday Inns* занялась мотелями как имитатор. Фактически имитации – правило, а инновации – исключение.

Сказанное выше относится к разработкам являющимся реакциями на изменения на рынках. Хотя они составляют значительную долю разработок в реальной жизни, с ростом темпов изменений возрастает значимость упреждающих разработок новых товаров и услуг, позволяющих организациям раскрыть истинно новые возможности и, в частности, заполнить разрывы, существующие на рынках. Это так называемые радикальные инновации, которые сопряжены с серьезными изменениями в потребительском поведении. Хотя многие новаторские продукты, нередко являющиеся воплощениями оригинальных идей, выпускаются на рынок без предваряющего тщательного исследования рынка, существует методика анализа разрывов, которая может помочь локализовать разрывы на рынке, исходя из интересов потребителей. Выделяются следующие разрывы: разрывы в потреблении, в доступе, в ассортименте товаров и услуг, конкурентные разрывы, нынешний объем продаж.

Знание разрывов увеличивает вероятность успешной разработки нового продукта. Использование методики можно рассмотреть на основе анализа разрывов в потреблении. Разрыв в потреблении – это различие между полным рыночным потенциалом и фактическим потреблением продукта всеми потребителями на рынке. В данном случае необходимо выявить величину рыночного потенциала и фактического потребления.

При определении рыночного потенциала важно определить объем продукции, который способен потребить рассматриваемый рынок, включая сегменты, принадлежащие конкурирующим брэндам. С этой целью зачастую вычисляется произведение максимального индивидуального потребления на максимально возможное количество потребителей. Максимальное индивидуальное потребление или максимальное достижимое среднее потребление обычно определяется по результатам исследований рынка.

Фактическое потребление и его распределение между конкурирующими брэндами обычно известны маркетологам и используются для вычисления долей рынка. Любой специалист по маркетингу обязан знать размер своего рынка.

Разрыв в потреблении вычисляется по формуле:

«Разрыв в потреблении = Рыночный потенциал – Фактическое потребление».

Это очень важные вычисления, которые необходимо выполнить. Многие экономисты и маркетологи в своих планах экспансии принимают в качестве верхнего предела фактический объем рынка, экстраполированный тем или иным образом в будущее. Хотя во многих случаях такая оценка наиболее реалистична, иногда она излишне ограничивает горизонты. Знание разрыва в потреблении особенно важно для лидеров рынка. Если лидирующая компания обладает значительной долей рынка (скажем, в 30 %), для нее может оказаться целесообразным инвестировать средства в расширение рынка как целого [6].

Разработка нового продукта неизбежно содержит творческие элементы. Поскольку творческие элементы непредсказуемы, значительную часть процесса управления процессом разработки нового продукта составляют этапы, призванные мини-

мизировать риск. Известно, что первым этапом после генерации идей нового продукта является отсеивание идей. Контекст для процесса отсеивания образуют корпоративные цели и маркетинговые стратегии организации. Иначе говоря, новые товары и услуги должны удовлетворять требованиям, налагаемым корпоративными целями и маркетинговыми стратегиями. Исследования показывают, что даже при использовании самых изощренных мер предосторожности 80 % программ разработки нового продукта заканчиваются неудачей. Доля идей, не принимаемых к разработке, по-видимому, столь же высока, и, следовательно, доля успешных идей новых продуктов не превосходит 5 %. Если не принимать во внимание японскую практику ускоренного внедрения новых продуктов, пригодную для некоторых интернетовских услуг, следует признать важность того, чтобы 95 % идей новых продуктов, обреченных на неудачу, отбрасывались как можно раньше, до того, как в них будут инвестированы значительные финансовые средства.

В случае массового рынка первым фильтром служит «проверка концепции». По крайней мере в теории она должна предшествовать любым серьезным мероприятиям по разработке нового продукта, поскольку эти разработки могут быть связаны с огромными затратами, достигающими сотен миллионов рублей для нового лекарства и миллиардов рублей для нового самолета. Проверки концепции наиболее результативны в сфере услуг, но, что парадоксально, они могут оказаться здесь менее полезными, поскольку инвестиции в разработку услуги могут быть значительно меньшими, а цена задержки выпуска на рынок может оказаться намного более высокой, чем в случае разработки нового товара.

Проверка концепции обычно проводится с помощью общепринятых методов исследования рынка. Цель заключается в том, чтобы выяснить, каким обещает быть отношение потребителей к новому продукту, и оценить степень их готовности купить его.

На промышленных рынках применяется альтернативный подход, заключающийся в использовании пилотных программ и сайтов, куда приглашаются избранные потребители для ознакомления с разработкой.

Несмотря на низкую точность оценок, получаемых в результате «проверки концепции», она весьма полезна как средство отсеивания идей товаров и услуг, имеющих низкие шансы на успех. Ее ценность может быть очень высокой в силу того обстоятельства, что авторы идеи, которые обычно борются за ее реализацию, не могут считаться объективными судьями.

Традиционно результатом процесса разработки является новый продукт, обладающий очевидными отличиями от существующего. Он апробируется на потенциальных покупателях, которые или отрицают, или принимают новый продукт. Принятый покупателями продукт будет иметь право на свой жизненный цикл, удовлетворять потребности целевого рынка.

Таким образом, изучение потребностей показывает, что определяющим источником идей новых продуктов являются потребители. Последние часто отрицают радикальные изменения на рынках. Для потребителей приемлем рынок динамически непрерывных инноваций, который характеризуется регулярными крупными изменениями известных товаров и услуг.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Шумпетер Й. Теория экономического развития. – М.: Прогресс, 1982. – 311 с.
2. Друкер П. Практика менеджмента. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2000. – 398 с.
3. Гунин В.Н. и др. Управление инновациями: 17-модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации». Модуль 7. – М.: ИНФРА–М, 1999. – 328 с.
4. Чардынский М. Теория новинок. Методика разработки новых товаров // Маркетолог. – 2005. – № 10. – С. 33–43.
5. Семенов И., Кубахов П. Стратегическая инновация и маркетинг: от противоположности к единству // Маркетинг. – 2005. – № 5. – С. 46–55.
6. Полянская И.Л., Карпушенко П.Б. Инновационные подходы в практике маркетинга // Маркетинг в России и за рубежом. – 2005. – № 5. – С. 9–18.